



www.modiresabz.com

با عضویت الماسی در سایت مدیرسبز به جدیدترین مطالب روز دنیا در زمینه بازاریابی و مدیریت دسترسی پیدا کنید!

# بفش اعضای الماسی

## به کارمندان گوش دهید

برگرفته از کتاب جدید برایان تریسی «انگیزش» که توسط مدیرسبز ترجمه شده و به زودی چاپ خواهد شد.



رهبران گوش شنوا دارند. بهترین رهبران دو برابر مقداری که حرف می‌زنند، گوش می‌دهند. آن‌ها نرخ سؤال و جواب بسیار بالایی دارند، سؤالات زیادی از کارمندان می‌پرسند و به آن‌ها فرصت می‌دهند تا به طور منظم، آزادانه و صادقانه خودشان را ابراز کنند.

می‌توانید کیفیت ارتباط بین مدیر و کارمندان را با توجه به میزان اظهارنظر آزادانه آن‌ها در مقابل مدیر بدون ترس از نقد شدن یا نادیده گرفته شدن مشخص کنید.

مطالعات سالانه GreatPlacetoWork.com نشان می‌دهد که یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های بهترین شرکت‌ها اعتماد زیاد در آن‌ها است. اعتماد یعنی «من می‌توانم عقایدم را آزادانه به مدیرانم ابراز کنم بدون اینکه ترسی از نقد شدن یا از دست دادن شغلم داشته باشم.»

## گوش دادن قدرت می‌آورد

گوش دادن را «جادوی سفید» می‌نامند، زیرا اثری تقریباً جادویی بر ایجاد احساس فوق‌العاده بودن در افراد دارد. وقتی به دیگران گوش می‌دهید، به آن‌ها ارزش می‌دهید و کاری می‌کنید که احساس اهمیت و ارزشمندی کنند. به طور میانگین مدیران ۶۰ درصد یا بیشتر از زمانشان را در جلسات و گفتگوها با کارمندان و رؤسای خود می‌گذرانند. هرچه بیشتر و بهتر گوش دهید، از کارهای در دست اجرا آگاهی بیشتری پیدا می‌کنید، مشکلات و مسائلی که می‌توانید به حلشان کمک کنید را سریع‌تر احساس می‌کنید و افرادتان در حضور شما آرام‌تر و مطمئن‌تر خواهند بود.

یا حتی سعی نکنید چنین کاری انجام دهید. بعضی افراد آن قدر در فکر نظر بعدی‌شان هستند که به ندرت به سخنان طرف مقابل گوش می‌دهند. آن‌ها فقط منتظر فرصتی هستند که وقتی شخص مقابل مکث کرد، وسط حرف او بپرند.

### قبل از پاسخ دادن مکث کنید

وقتی که طرف مقابل ساکت شد، به جای اینکه فوراً نظر بدهید، اجازه دهید سکوتی در مکالمه برقرار شود. یک سکوت کوتاه که بیش از سه تا پنج ثانیه طول نکشد، سه فایده برای شما دارد:

۱. وقتی مکث می‌کنید، به افراد نشان می‌دهید که با دقت به سخنانشان توجه دارید که باعث می‌شود احساس ارزشمندی و احترام بیشتری کنند.

۲. وقتی مکث می‌کنید، از ریسک مداخله در سخن فرد مقابل اجتناب می‌کنید، زیرا شاید مشغول سازماندهی افکارش برای ادامه بحث باشد.

۳. وقتی مکث می‌کنید، منظور فرد مقابل را در سطح عمیق‌تری از ذهن‌تان می‌شنوید. به یاد داشته باشید نه تنها گفته‌های افراد، بلکه ناگفته‌هایشان در پیامی که منتقل می‌کنند، مهم است.

بهترین شنوندگان «هنر مکث» را در هر مکالمه‌ای به کار می‌بندند. این کار مزیت فوق‌العاده‌ای در درک کردن و درک شدن به آن‌ها می‌دهد.

### چهار کلید گوش دادن مؤثر

چهار مهارت کلیدی که در این بخش یاد می‌گیرید عبارت‌اند از:

۱. گوش دادن دقیق

۲. مکث

۳. پرسیدن سؤالاتی برای شفاف‌سازی

۴. جمع‌بندی

### گوش دادن دقیق

به جلو خم شوید و با دقت به سخنان طرف دیگر گوش کنید. همه عواملی که موجب حواس‌پرتی می‌شوند را کنار بگذارید. تلفنتان را خاموش کنید و صدای کامپیوتر را قطع کنید. وقتی می‌نشینید و با کارمندی گفتگو می‌کنید، طوری با او رفتار کنید گویی مهم‌ترین فرد دنیاست.

معروف است که «توجه دقیق بهترین شکل تملق است.» وقتی مشتاقانه به افراد گوش می‌سپارید، اثری فیزیکی بر آن‌ها می‌گذارد. ضربان قلبشان افزایش می‌یابد و فشارخونشان بالا می‌رود. وقتی مشتاقانه به افراد گوش می‌سپارید، باعث می‌شوید که احساس اهمیت و ارزشمندی بیشتری کنند و عزت نفس و اعتماد به نفسشان افزایش یابد.

به جلو خم شوید، عمیقاً به چهره فرد نگاه کنید و چشمانتان را گهگاه بچرخانید تا با نگاه فرد مقابل تلاقی کند. سر تکان دهید، لبخند بزنید و شنونده فعالی باشید. اجازه دهید فرد مقابل بفهمد که سخنانش برای شما مهم است و با دقت به آن توجه می‌کنید.

مهم‌تر از همه اینکه هرگز وسط سخنان کسی نپرید



مطمئن شوم که منظورتان را کاملاً درک کرده‌ام» و سپس به جمع‌بندی سخنان طرف مقابل بپردازید. وقتی طرف مقابل اعلام کرد که منظورش را درست متوجه نشده‌اید، می‌توانید با نظرات و مشاهدات خود به او پاسخ دهید.

### گوش دادن اعتماد می‌آورد

سؤال پرسیدن کلید رهبری و ارتباطات خوب است. وقتی سؤالی می‌پرسید، فرصت دارید که پاسخ‌ها را بشنوید. و گوش دادن اعتماد می‌آورد. اعتماد بین دو نفر مبنای عملکرد عالی است.

مهم‌تر اینکه، گوش دادن شخصیت می‌سازد. هرچه بیشتر به افراد دیگر گوش دهید، و واقعاً برای درک آن‌ها و همدلی با آن‌ها تلاش کنید، بیشتر خودتان را پرورش می‌دهید. در مجموع، گوش دادن عمیق بدون مداخله، به نظم فوق‌العاده‌ای نیاز دارد. گوش دادن صبورانه، بدون عجله و آرام را تمرین کنید. طوری گوش کنید گویی همه زمان دنیا در اختیار شماست. به یاد داشته باشید که بعضی افراد به زمانی بیش از دیگران نیاز دارند تا به اصل مطلب بپردازند.

وقتی افراد حس می‌کنند که می‌توانند آزادانه و صادقانه در مقابل رؤسا صحبت کنند و رؤسا تمام توجه خود را به آن‌ها معطوف کرده و سعی در درکشان دارند، نتیجه این می‌شود که آن رؤسا با کارمندانشان ارتباط برقرار می‌کنند، برای افرادشان ارزش قائل هستند، به آن‌ها توجه می‌کنند و آن‌ها را مهم می‌دانند. گوش دادن دقیق به دیگران یک ابزار انگیزشی فوق‌العاده نیرومند است که نه تنها آن‌ها را قوی می‌کند، بلکه شما را نیز قوی کرده و به مدیر آگاه‌تر و بهتری تبدیل می‌کند.

### پرسیدن برای شفاف‌سازی

هرگز منظور واقعی افراد را از گفته‌هایشان برداشت نکنید. در عوض، اگر ابهامی وجود داشت، فقط بپرسید «منظورتان چیست؟» این سؤال قدرتمندترین سؤالی است که تاکنون برای مدیریت و هدایت یک مکالمه کشف شده است.

افراد از دوران کودکی شرطی می‌شوند تا هرگاه سؤالی از آن‌ها پرسیده شد، جواب دهند. وقتی می‌گویید «منظورتان چیست؟» تقریباً همه بدون استثناء با بسط نظرات قبلی خود پاسخ می‌دهند، در نتیجه مطالب بیشتری را برای درک منظور واقعی‌شان در اختیار شما قرار می‌دهد.

به یاد داشته باشید فردی که سؤال می‌پرسد، کنترل را در دست دارد. پاسخ‌دهنده در کنترل پرسشگر قرار می‌گیرد. هرچه سؤالات بیشتری بپرسید، کنترل مثبت بیشتری بر مکالمه دارید. هرچه بیشتر سؤال بپرسید، بیشتر یاد می‌گیرید و درک می‌کنید و هرچه اطلاعات بیشتری به دست آورید، می‌توانید تصمیمات بهتری اتخاذ کرده و مدیر بهتری باشید.

### سخنان گوینده را جمع‌بندی کنید

سخنان شخص مقابل را تصریح کرده و آن را به زبان خودتان جمع‌بندی کنید. این «محک» گوش دادن است. این همان جایی است که نشان می‌دهید واقعاً با دقت به سخنان فرد مقابل گوش می‌دهید، به جای اینکه با مشغول شدن به افکار خود مؤدبانه لبخند بزنید.

می‌توانید چیزی شبیه این بگویید «اجازه دهید

